# ADMINISTRACIÓN GENERAL

CARRERA: TECNICO SUPERIOR EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

# AUTORIDAD Y PODER

**Autoridad** es el derecho formal de un directivo a tomar decisiones, dar órdenes y esperar que éstas se cumplan.

Según Weber:

**Autoridad (dominación):** "Probabilidad de encontrar obediencia a un mandato de determinado contenido entre personas dadas". Está en función de algún tipo de legitimidad que la sustente.

**Poder:** "Probabilidad de imponer la propia voluntad, dentro de una relación social, aun contra toda resistencia y cualquiera que sea el fundamento de esa probabilidad".

**Autoridad y poder** constituyen medios de influencia.

La Autoridad se define como una potestad o facultad para realizar algo. También es el poder que tiene una persona sobre otra que le está subordinada.

La autoridad es el poder legal y socialmente aceptado. En los tres niveles de la empresa, la función administrativa de dirección se halla distribuida así.

Autoridad es una *forma de poder*. Concretamente la ***autoridad formal*** es el poder legítimo. sin embargo, con frecuencia el termino se usa en el sentido más amplio se habla de otros tipos de poder.

# TIPOS DE DOMINACIÓN - WEBER

Según Weber, la autoridad se legitima por:

- **Sustentarse en leyes o reglas: autoridad formal** (en las organizaciones, se obedece al superior porque así lo determinan las reglas de la organización). Es característica de la burocracia.
- **Sustentarse en la tradición: autoridad tradicional** (es el caso de las monarquías). En las organizaciones, podemos verlo, por ejemplo, en el gobierno del líder fundador y sus sucesores.
- **Sustentarse en el carisma: autoridad carismática** (autoridad basada en algún signo especial de tipo trascendente o sagrado). Vulgarmente, alude al conjunto de características de índole emocional que hacen especial a una persona para las demás, pero es un concepto de raigambre psicológica, acerca del cual Freud y otros hicieron aportes.

# BASES DE PODER - FRENCH Y RAVEN (1959), Y RAVEN (EN J. GUIOT, 1965)

- **Poder para premiar (o poder de recompensa):** esta fuente de poder deriva del control de la persona sobre los recursos, por ejemplo, para controlar la mano de obra, para conceder aumentos salariales y para intervenir en los ascensos y la posición.

- **Poder de coacción:** el poder para sancionar, para amenazar. Deriva de la posibilidad de usar la propia posición para obligar a otros a actuar según la propia voluntad, aunque eso no sea legítimo (por ejemplo, el poder informal de alguien, su influencia sobre una autoridad que sí puede afectarnos: un favorito del jefe, su esposa, etc.).

- **Poder legítimo:** el poder que se ejerce de acuerdo con las reglas organizacionales. Éste es el poder que se ejerce con la autoridad de la empresa, es el poder de la función.

- **Poder referente:** éste depende del carisma o del atractivo personal del individuo. Involucra las relaciones de apoyo emocional con que cuenta la persona y su capacidad de influencia. Se juegan elementos de identificación de los miembros con quien posee este tipo de poder.

- **Poder experto:** el poder que se deriva del conocimiento. Se basa en el reconocimiento de la pericia y la experiencia de quien lo posee.

- **Poder de información:** la información dentro de su contexto, sobre personas, hechos y demás circunstancias ayuda a predecir el comportamiento organizacional o los hechos futuros reduciendo la incertidumbre en la toma de decisiones.

# LIDERAZGO

Koontz, Weihrich (1993) El liderazgo es la influencia, el arte o proceso de influir en las personas para que se esfuercen con buena disposición y entusiastamente, hacia la consecución de metas grupales.

Stoner, Freeman y Gilbert (1996) El liderazgo gerencial es el proceso de dirigir las actividades laborales en los miembros de un grupo y de influir en ellas.

El líder genera:

Sentido de dirección, es decir que guía a su equipo por el camino correcto, generando con ello seguridad a los miembros del mismo.

Inspiración: Es otro elemento importante ya que las palabras y ejemplo de un líder encienden la motivación, ya presente en la organización, en el equipo de trabajo y en el individuo.

Tendencia a pensar en términos de equipo no en grupo de individuos y viceversa, el equipo tiende a buscar al líder no al jefe.

Aceptación: Una persona puede ser nombrada gerente, pero no será realmente un líder mientras su nombramiento no sea ratificado por el corazón y la mente de sus subalternos o área de trabajo.

# PODER Y CULTURA ORGANIZACIONAL

En las organizaciones el poder se ejerce mediante **dispositivos | modelos de trabajo**:

**El dispositivo de poder** es una trama de prácticas discursivas y no discursivas cuyo producto es una determinada **subjetividad** y el **control de las acciones** de los individuos alcanzados por ese dispositivo (Foucault).

- Disciplina
- Trabajo en equipo
- Cultura organizacional: el conjunto de prácticas predominantes de creación, convivencia y producción, orientado por los valores originados en la organización desde sus comienzos y hasta la actualidad.

# A MODO DE CONCLUSIÓN

Una autoridad legítima, un poder legitimado, requerirá las simbologías de la cultura, la investidura que puede proporcionar la tradición o, mejor aun, la leyenda, el carisma, que, entrelazados con los valores subyacentes en la cultura y relacionados con los orígenes (la identidad) de la organización, permiten consolidar un tejido de pertenencia que el individuo psíquicamente reclama y del cual cada vez carece más.

Cuanto más entrelazadas están las fuentes de legitimidad, tanto más se fortalece la autoridad. Si el dispositivo disciplinario es eficaz, probablemente la respuesta al mandato revestirá la automaticidad y la "naturalidad" esperadas.

# BIBLIOGRAFÍA

*Obligatoria*:

Principios fundamentales de la Administración. Vicente y Ayala. Pearson (2008). Cap 12.